



التجربة الرواندية في تحقيق التنمية الاقتصادية:

من حرب أهلية الى نهضة اقتصادية

Rwanda Experience in Achieving Economic Development From a Civil War into Economic Revival

بن عيسى ريم*

إدارة أعمال المؤسسات الاقتصادية المستدامة،

جامعة الوادي، الجزائر

benaissa-rim@univ-eloued.dz

تاريخ النشر: 2021/12/16

تاريخ القبول: 2021/08/08

تاريخ الإرسال: 2020/12/01

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على تجربة تنموية أثمرت العالم، واستطاعت في وقت قياسي أن تتحول من اقتصاد يعاني إلى اقتصاد ينمو بأكثر من أرقام أعظم اقتصادات العالم، وهي تجربة رواندا التي شهدت ازدهاراً في عديد القطاعات على الرغم من ضعف الإمكانيات. ولقد قمنا بالاعتماد على البنك الدولي ووزارة المالية والتخطيط الاقتصادي في رواندا للحصول على بيانات الاقتصاد الرواندي، وتحليل مؤشر نمو الناتج المحلي الإجمالي ومؤشر نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي وكذلك التضخم، ونسبة مساهمة القطاعات التي يقوم عليها الاقتصاد الرواندي، وتوصلت الدراسة إلى أن الإرادة القوية والرؤية الواضحة هي العامل المحفز لاقتصاد سريع التغير، وسر نجاح التجربة الرواندية في تحقيق التنمية الاقتصادية.

الكلمات المفتاحية: رواندا ؛ تنمية اقتصادية ؛ نمو اقتصادي ؛ اقتصاد رواندا ؛ مؤشرات التنمية.

Abstract :

The aim of this study is to identify a development experience which impressed the world and could in record time transform from a suffering economy to growing one with numbers more than those of the world's greatest economies,

And that is the experience of Rwanda which has witnessed prosperity in many sectors despite the less resources it has. We relied on the World Bank and the Ministry of Finance and Economic Planning in Rwanda to obtain data for the Rwandan economy and we analyzed the gross domestic product growth indicator and the individual capita from the gross domestic product growth indicator as well as inflation, and the percentage of the contribution of the sectors upon which the Rwandan economy is based. The study concluded that strong will and clear vision are the catalyst for a rapidly changing economy and are the secret behind the success of the Rwandan experience in achieving economic development.

Key Words: Rwanda; economic development; economic growth; Rwandan economy; development indicators.

JEL Classification: O55.

*مرسل المقال: بن عيسى ريم (rimbenaissa505@gmail.com)



المقدمة:

إن الموارد الطبيعية والبشرية التي تزخر بها القارة الإفريقية كفيلاً بأن تنعكس على مستوى معيشتها، وتجعلها في مقدمة ترتيب الدول، بينما الواقع مُخالف لذلك تماماً إذ نلاحظ التخلف والفقر والتبعية وانعدام التنمية مما يجعلها في مؤخرة الترتيب، ويجعل اللحاق بالركب أمراً يكاد يكون مستحيلاً، فعلى الرغم من الجهود العديدة الرامية إلى تحقيق تنمية اقتصادية لعدة دول إفريقية، إلا أن الضعف والتخلف التصق بها ليُصبح أحد صفاتها.

من بين الدول الإفريقية التي عرفت طفرة نمو قياسية محاولة أن تحقق نهضة اقتصادية دولة رواندا، هذه الدولة التي عُرفت بصغر مساحتها ويُعدها عن الساحل، وكثافتها السكانية التي بلغت 12.5 مليون نسمة في سنة 2018، وافتقارها للعديد من الإمكانيات التي تؤهلها أن تكون في المراتب الأولى اقتصادياً إذا ما قورنت بما يمتلكه الكثير من الدول الأخرى من حقول نفطية و مناجم الحديد والصلب و معادن نفيسة وغيرها، بالإضافة إلى معاناتها المطولة مع الحرب الأهلية سنة 1994 التي خلّفت ضحايا بالملايين وعداوة بين أبناء البلد الواحد، إلا أنها استطاعت في العقدين الأخيرين تحقيق إنجازات اقتصادية هائلة، مبنية على رؤية مفادها التخلص نهائياً من مخلفات الحرب الأهلية، وإنشاء مُصالحة وطنية تهدف إلى إشراك الجميع في تحقيق تنمية اقتصادية تعود بالسخاء و الرفاهية لأبناء روندا، و ظهر ذلك جلياً في تطور الناتج المحلي الإجمالي الذي انتقل من 2.2% سنة 2003 إلى 4.7% سنة 2013 ليصل إلى 10.9% في 9 أشهر الأولى من سنة 2019 (world bank, 2020, p. 3)، حيث أصبحت تمثل الزراعة حالياً 30% من الناتج المحلي الإجمالي بعدما كانت تمثل 50% في سنوات 1994-1998 والخدمات 39% والصناعة 16%.

تأسيساً لما سبق نطرح الإشكالية الرئيسية: كيف استطاعت رواندا تحقيق أداء اقتصادي قوي؟

فرضيات الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

- ساهمت الحكومة بشكل رئيسي في تحقيق التنمية الاقتصادية في رواندا نتيجة الخطط التنموية الموضوعة والإصلاحات الاقتصادية المعتمدة؛

- الإستثمار في التعليم والصحة من أولويات البرنامج الاقتصادي في رواندا؛

- التحول من اقتصاد زراعي الى اقتصاد صناعي وخدمي ضرورة حتمية لتحقيق معدلات نمو عالية في رواندا.

أهداف الدراسة:

- التعرف على المراحل التي مر بها نمو الاقتصاد في رواندا؛

- تحليل مؤشرات نمو الاقتصاد الرواندي ومعرفة نقاط قوته؛

- معرفة الإجراءات التي اعتمدها رواندا في تحسين اقتصادها.

أهمية الدراسة: إن وصول اقتصاد رواندا إلى مراتب متقدمة في العديد من المؤشرات التنموية رغم ضعف إمكانياتها، يعطي أهمية بالغة لدراسة هذه التجربة، لعلها تقدم درساً مهماً لكثير من الدول التي مرت أو مازالت تمر بأزمات سياسية، أو تلك التي تسعى لتحقيق نهضة اقتصادية.



منهج الدراسة: لدراسة المراحل التي مر بها الاقتصاد في رواندا وجب علينا اتباع المنهج الوصفي، ولاستنتاج المؤشرات الكمية وتحليلها ومعرفة الأسباب استوجب استخدام المنهج التحليلي.

تقسيمات الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة، والتطرق للموضوع بجميع حيثياته قُسمت الدراسة الى أربعة محاور:

- المحور الأول: واقع الاقتصاد في رواندا ومراحلها؛
- المحور الثاني: القوى المحركة للاقتصاد الرواندي؛
- المحور الثالث: تحليل مؤشرات النمو الاقتصادي في رواندا؛
- المحور الرابع: الاجراءات التي اعتمدها رواندا في تحسين اقتصادها.

I. الاقتصاد الرواندي عبر مرحلتين:

مرت رواندا بظروف سياسة واجتماعية واقتصادية صعبة من جراء الاستعمار الذي استنزف خيراتها واستبعد مواطنيها وهدد وحدتها وفرق بين شعبها المكون من قبيلتي الهوتو والتوتسي، لدرجة نشوب حرب إبادة جماعية بينهما خلقت مقتل حوالي مليون رواندي وهرب أكثر من مليون إلى دول الجوار، إلى غاية وصول الرئيس بول كاغامي إلى الحكم بعد نهاية الحرب الأهلية، والذي يعتبر رئيس نخبة رواندا ومُنقِذها، ليعرف الاقتصاد الرواندي تطورا و نموا " مُتسارعا وصل إلى 10.9% في تسعة أشهر الأولى من سنة 2019، هذا النمو ممزوج بين القطاعين العام والخاص مما يعكس قوة النشاط الاقتصادي في كل من القطاعات الثلاثة: الزراعة، الخدمات، الصناعة.

1. اقتصاد رواندا قبل الحرب الأهلية (1994):

عانت رواندا كثيرا من الاستعمار البلجيكي الذي انجر عنه العديد من الحواجز التي وقفت كعائق أمام تحقيق تنمية اقتصادية في رواندا بالرغم من رغبتها الملحة في تحقيقها، فالتخلف الاقتصادي و الاجتماعي، و المشاكل الحدودية وما انجر عنها من صراعات وخلافات سياسية، هي التي ساهمت في استحالة تحقيق رواندا لنهضة اقتصادية بمختلف أبعادها، ولعل من أهمها:

- **ضعف إنتاجية القطاع الزراعي:** على مر الزمن اعتبر الروانديون الزراعة وتربية المواشي مكسبهم الرئيسي والوحيد، إذ يمثل المزارعون أكثر من 87% من القوى العاملة الإجمالية، إلا أنها تكفي بإنتاج ما تستهلكه فقط، أما عن الأراضي الزراعية في رواندا فإن طبيعة أراضيها الجبلية وتدرجاتها الطبوغرافية وأساليبها البدائية التي تستخدمها في الزراعة، أدت إلى إتهاك التربة واجهادها مما جعلها من بين أكثر الأتربة سلبية في إفريقيا، بالإضافة إلى درجات الحرارة المرتفعة التي أثرت هي كذلك على إنتاجية الأراضي الزراعية، وتدهور البيئة وانتشار ظاهرة سوء التغذية، إلى جانب الارتفاع المتزايد في نسبة المواليد، والذي بلغ 2.7% مما جعل هذه المساحات لا تكفي لتكون مصدر رزق قار لكل الروانديين.



- **ضعف المبادلات التجارية:** إن الفقر الذي كانت تعيشه رواندا لم يسمح لها بتبني اقتصادها ليشمل الصناعة والتجارة واقتصرت على الزراعة في كسب قوتها، كما أن موقعها في وسط إفريقيا جعلها بعيدة عن الساحل الذي يُشجع ويُسهل عملية التجارة، إلى جانب افتقارها لشبكات السكك الحديدية وحالة الطرقات السيئة التي تربطها بجيرانها لا تشجعها على التصدير ولا تساعد على توريد المواد الأولية ومواد التجهيز اللازمة للإنتاج المحلي.

- **ضيق القاعدة الاقتصادية:** تفتقر رواندا لأدنى الموارد الطبيعية التي يُمكن أن يركز عليها اقتصادها، وأغلب منتجاتها متمثلة في القهوة والشاي والبيرثروم، وعلى الرغم من امتلاكها لبعض المعادن ذات القيمة العالية إلا أن نسبتها لا تؤهلها لكي تدفع عجلة الاقتصاد، ويبقى الغاز الطبيعي، المتوفر في بحيرة كيفو المورد الطبيعي الهام الذي تمتلك منه البلاد احتياطات هامة تقدر بحوالي 60 مليار متر مكعب، إلا أن الاهتمام بعمليات البحث والاستكشاف عن الموارد ضعيف.

- **ضعف الكفاءات والكوادر البشرية:** عانت رواندا كباقي أغلبية الدول الإفريقية من الاستعمار، مما أدى إلى تخلفها وجعلها وفقرها وتدهور التنمية البشرية بها، كما أن الحكومات التي توالى عليها لم تجد الحلول الكافية لِتُنمي قُدراتها البشرية، وركزت على المصلحة الذاتية بدل أن تفرز نخبة من المبرزين القادرين على تسيير البلد كما يجب.

- **رأس المال البشري:** إن تطور رأس المال البشري مرهون بانخفاض الأمية والوصول إلى مستويات عالية من التعليم للخروج من دائرة الفقر، ويبدو أن الانتقال من الفقر في رواندا يرتبط ارتباطاً وثيقاً بمستوى التعليم الذي يحصل عليه أرباب الأسر، ولكن الملاحظة أن أكثر من 70% من البالغين لم يتحصلوا على التعليم الابتدائي، إذ تعتبر الأمية العائق الأهم أمام تحديث الاقتصاد الرواندي، فنسبة كبيرة من الروانديين لا يعرفون القراءة والكتابة، علاوة على سوء التغذية وانتشار الأمراض الخطرة كالمalaria وفيروس نقص المناعة البشرية، وهو ما يعيق تطوّر القطاعات الاقتصادية الهامة التي تحتاج إلى موارد بشرية مدربة على التقنيات الحديثة المستعملة في الزراعة وتربية الحيوانات.

- **الآثار السلبية التي خلفها المستعمر:** إنبثق عن مؤتمر برلين 1885 رسم لحدود الدول الإفريقية، والتي لم يُراع فيها المستعمر أي اعتبارات خاصة بالأفارقة كالتجانس العرقي و اللغوي و التكامل الاقتصادي والإرث الحضاري، و إنما لعبت المنافسة و التسابق و الاستحواذ على مناطق النفوذ (العيدروس، 2014، صفحة 8) دوراً هاماً في وضع الحدود، ما خلف مشاكل بين الدول الإفريقية بعد الإستقلال.

و من خلال دراسة الخريطة الجيوسياسية لإفريقيا ظهرت الحقائق التالية:

- عددا كبيرا من الدول لا ترقى لاعتبارها دولة لأنها لا تمتلك كل مقومات الدولة.

- التخطيط العشوائي للحدود بين الدول نجم عنه قيام وحدات سياسية مُجزأة .

- لم يراع عند وضع الحدود الانسجام بين مساحة الأرض و عدد السكان، و حجم الإمكانيات.

ومن هذا المنطلق كان الاستعمار يحيك هذه الحدود، ويرسمها مع العلم أنها ستفجر نزاعات و خلافات حدودية، انعكست على التوافق السياسي الذي كان من الممكن أن يحصل بين الدول الإفريقية، و قد زاد هذا الوضع من



تفاقم مشكل الحدود و نتج عنه اضطرابات سياسية، و صراعات عرقية مسلحة بين مختلف الأجناس أدت إلى مقتل الملايين من الأشخاص كالحرب الأهلية التي قامت بين الهوتو و التوتسي في رواندا.

2. اقتصاد رواندا بعد الحرب الأهلية (1994):

1.2. الاقتصاد الرواندي في الفترة (1994-2000): عرفت رواندا في أبريل 1994 حرب أهلية طاحنة قامت بين أبنائها، خلفت خسائر بشرية قدرت بـ 800.000 من شعبها، خرجت منها منعقدة الموارد منهكة القوى (36, p. world bank, government of rwanda, 2019)، تدمرت على إثرها البنية التحتية للبلاد وتمزقت الروابط الاجتماعية بين الأفراد، وأُتلفت الحقول الزراعية، ومؤسسات عديدة تطلب إعادة بنائها، وانعدم الأمن و الاستقرار و طالتها التهديدات من الداخل والخارج، وانخفض على إثرها الناتج المحلي الإجمالي إلى النصف في عام واحد، يُصنف رواندا في المرتبة ما قبل الأخيرة في معدل الفقر بنسبة فاقت 80%، مما أدى إلى حتمية إعطاء الأولوية للسلام والمصالحة الوطنية وتحقيق التنمية الاقتصادية، إتخذت على إثرها الحكومة الرواندية خطوات عديدة أولها المصالحة بين القبيلتين، ومعاينة كل من ساهم في نشوب الحرب بينهما، وتجريم استعمال الألفاظ العنصرية والتمييزية مستقبلاً، وتم إعادة هيكلة البنية التحتية للبلاد وتحسين الظروف الاجتماعية للسكان مُركزة على الاستثمار في الرأس المال البشري، وبادرت بتقديم الخدمات للفقراء ومحاربة الفساد مما جعل تعاطف الجهات الرسمية والمساعدات الخارجية تنهال عليها لإعادة إنعاشها، لتكون هذه المساعدات المصدر الرئيسي لتمويلها الإنمائي وتشكل حوالي 5% من الناتج المحلي الإجمالي في الفترة بين (1995-2000).

كما واجهت رواندا تحديات أخرى من افتقار المؤسسات اقتصادية قوية وموظفين أكفاء، فالنقص الحاد في الموظفين المحترفين شكّل عقبة أمام تطوير جميع القطاعات، والافتقار إلى الأشخاص المدربين تدريباً كافياً في الزراعة وتربية المواشي كان حاجزاً بالنسبة لتحديث هذا القطاع وتوسعه (Rutayisire, 2013, p. 27)، ولمواجهة هذه المشاكل قامت الحكومة الرواندية بإصلاحات اقتصادية أولية تمثلت في (Thomas, 2008, p. 2):

- استقلالية البنك المركزي للسيطرة على التضخم وتحقيق استقرار الاقتصاد الكلي؛
- إصلاح النظام الضريبي من خلال إنشاء وكالة مستقلة لتحصيل الضرائب، وإدخال الضريبة على القيمة المضافة؛
- خصخصة المؤسسات العمومية وتنشيط سوق العمل؛
- تحرير التجارة عن طريق إزالة ضوابط الأسعار.

حققت رواندا في هذه الفترة مستوى معقولاً من استقرار في الاقتصاد الكلي والانضباط المالي (Rwanda United Nations Development Assistance)، وظهر ذلك في نمو الناتج المحلي الإجمالي الذي كان إيجابياً في كل السنوات بعد 1994، بالرغم من اعتمادها الكبير على المدخرات الأجنبية نتيجة عدم كفاية المدخرات المحلية، إلا أن هذه الإصلاحات الاقتصادية لم تكن كافية لتحقيق التغيير الإيجابي في رواندا، لعدم وجود السلام والاستقرار وانعدام الديمقراطية ووجود العنصرية، لذلك استوجب إدخال إصلاحات سياسية واجتماعية لتكون داعمة للإصلاحات الاقتصادية (Jones, 2001, p. 13).



2.2. الاقتصاد الرواندي في الفترة (2000-2019): بحلول سنة 2000 تغيرت السلطة الحاكمة في رواندا، واعتمدت جُملة إجراءات تهدف إلى تطوير الاقتصاد الرواندي بتوسيع الصناعات القائمة وتحويل الاقتصاد القائم على الزراعة إلى اقتصاد قائم على المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والخدمات، في إطار ما يسمى رؤية 2020، تشمل الأهداف الاقتصادية والاجتماعية الرئيسية لرؤية 2020 تحويل رواندا إلى بلد متوسط الدخل بحوالي 900 دولار للفرد (Government Of Rwanda, 2000, p. 53)، وتحويل الهيكل الاقتصادي لقطاع الصناعة والخدمات بدل الزراعة بحلول 2020، ومن المتوقع أن تساهم الخدمات بنسبة 42%، والصناعة بنسبة 26%، والزراعة بنسبة 33% من الناتج المحلي الإجمالي، ومن المتوقع أيضاً أن ينخفض عدد السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر من 77.2% في سنة 2000 إلى 25% بحلول سنة 2020، أي معدل السكان سوف ينمو بنسبة 2.6% سنوياً حتى سنة 2020، وسيرتفع معدل معرفة القراءة والكتابة من 48% في سنة 2000 إلى 90% في سنة 2020، وسوف يرتفع متوسط العمر المتوقع إلى 68 سنة بدلا من 49 سنة (Minecofine, 2000, p. 61).

وبالفعل أصبحت رواندا أكثر استقرارا وعرفت معدل نمو قياسي بلغ 13.2% في سنة 2002 نتيجة وفرة الأمطار والحصاد الاستثنائي للمحاصيل الزراعية (world bank, 2003, p. 15)، لكن تبعها نكسة في سنة 2003 بسبب الجفاف الذي أثر على الزراعة بشكل كبير لينخفض النمو إلى 2.2%، ليتعافى بعدها مباشرة سنة 2004 إلى غاية يومنا هذا، ويعرف النمو الاقتصادي في رواندا استقراراً نسبياً مستداماً تتراوح معدلاته بين 6 و 8%، ونتيجة الإصلاحات الاقتصادية التي قام بها الرئيس بول كاغامبي على مدار 5 سنوات الأولى من حكمه لرواندا كانت كافية كي تؤهلها لمسح ديونها تحت تعزيز البلدان الفقيرة المثقلة بالديون، وحصلت رواندا على ما يقدر بـ 1.4 مليار دولار أمريكي من أصل 1.5 مليار دولار أمريكي ليطلق عليها رواندا المعجزة الاقتصادية، كما اتفق عليها العديد من المراقبين للاقتصادات الإفريقية، ومن الواضح أن النمو الاقتصادي الذي عرفته رواندا نتج عن التطورات في قطاعي الصناعة و الخدمات وهذا يتوافق مع رؤية حكومة رواندا للتحويل الهيكلي (world bank, 2003, p. 17).

II. القوى المحركة للاقتصاد الرواندي:

1. القطاع الزراعي في رواندا:

يُعتبر القطاع الزراعي العمود الفقري والركيزة الأساسية في قوة الاقتصاد الرواندي، فهي تمتلك إمكانيات زراعية ضخمة ناهيك عن تلك الموجودة في المناطق الجبلية التي تتميز ببرودة المناخ وغزارة الأمطار وتناسب جيدا مع زراعة مجموعة واسعة من المحاصيل بدءاً بالقهوة والشاي إلى البطاطس والموز، فبعد الحرب الأهلية قامت الدولة بوضع خطة استراتيجية تهدف إلى تطوير الزراعة وانعاشها، فجلبت العديد من المهندسين الزراعيين الأجانب لدراسة الوضعية الزراعية والارتقاء بها، كما عملت على إنشاء شبكة خاصة للمعلومات الزراعية ومكتباً للتصدير ونقل

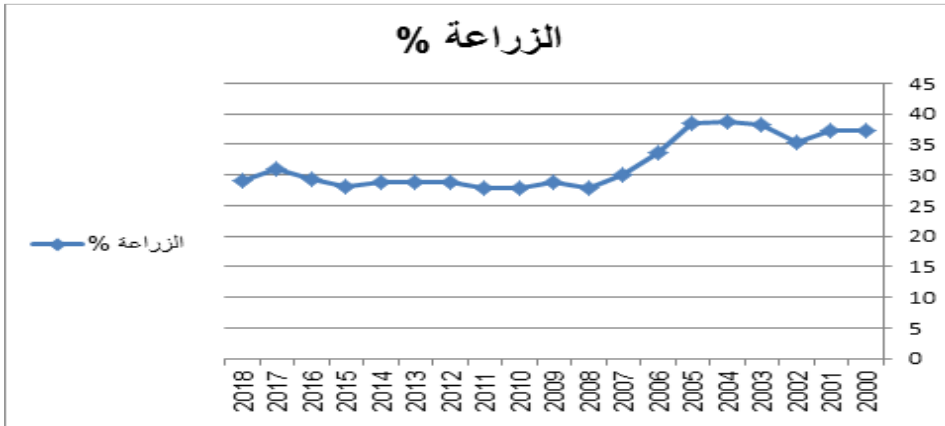


المحاصيل، ووفرت الأسمدة كماً ونوعاً، وشجعت على تأجير المعدات الزراعية من خلال توفيرها وتنويعها بالإضافة إلى منح قروض ميسرة للمزارعين، كل هذه الإجراءات ظهرت نتائجها جلياً في النسبة المرتفعة لإيرادات القطاع ومساهمة في الناتج المحلي الإجمالي.

وتعد الزراعة محركاً رئيسياً للاقتصاد الرواندي و قطاعاً ذا أولوية وأحد أهداف حكومة رواندا للحد من الفقر وضمان الأمن الغذائي، لذلك تطلب تحسين الإنتاجية الزراعية التي تعتبر السبيل الوحيد لتحقيق هذا الهدف وتكثيف الاستثمار في القطاع، وباعتبار أن قطاع الزراعة في رواندا يُمثل عصب اقتصادها فإن الناتج الزراعي الداخلي بما يعطينا الصورة الحقيقية للقطاع من حيث الكمية والقيمة.

والشكل الموالي يظهر نسبة مساهمة قطاع الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي لرواندا.

الشكل 01: "مساهمة قطاع الزراعة في الناتج المحلي الإجمالي"



المصدر: اعداد الباحثة انطلاقاً من قاعدة بيانات البنك الدولي

نلاحظ من خلال الشكل في الأعلى أن الناتج الزراعي في رواندا يشكل نسبة كبيرة من إجمالي الناتج المحلي، وكان الناتج الزراعي طيلة السنوات الخمس الأولى من الدراسة يرتفع باستمرار وبشكل مستقر نوعاً ما، غير أن نصيبه من الناتج المحلي الإجمالي انخفض من 37% سنة 2000 إلى 33% سنة 2006، ويعود هذا الانخفاض إلى أن الأسمدة لا تزال غير مستغلة بشكل كافٍ وضعف إنتاج المحاصيل (الموز، البذور، والدرنات) نظراً للظروف المناخية السيئة التي مرت بها رواندا في سنة 2003، لتتعاوى جزئياً في عام 2004 إلا أن الحكومة عملت جاهدة لتعزيز استخدام وتحسين البذور لزيادة الإنتاجية وتوسيع المناطق المزروعة، إلا أن هذا كان بطيء نوعاً ما، ليستمر الإنتاج في الانخفاض ليصل إلى 27.9% سنة 2008، ويرجع هذا الانخفاض إلى النمو النسبي في العديد من القطاعات الأخرى، ليعاود الارتفاع من جديد في السنوات الموالية من الدراسة، ولكن بنسبة بسيطة تتراوح مساهمته بين 29 إلى 31% سنة 2017 و2018، كما أن انخفاض غلة المحاصيل والإنتاج الحيواني يعود إلى تحسن وضع الأمن الغذائي، وعليه أصبح دعم الفلاحين الذين يحوزون على مساحات صغيرة محور اهتمام السلطات الرواندية في مجال التنمية، إلى جانب استثمارات إضافية تدعم الإنتاجية والمناولة بعد الحصاد وعمليات نقل المحاصيل إضافة إلى القوى

العاملة في القطاع الزراعي، والتي تمثل النساء نسبة ما يقارب 80% من إجمالي القوى العاملة من الفلاحين فهن يُقنن بدور رئيسي في قطاع الزراعة إذ ينتجن أغذية للاستهلاك المحلي وللأسواق.

2. قطاع الخدمات في رواندا:

عملت رواندا على تنمية قطاعها الخدمي منذ فترة طويلة، واعتبرته من أولويات الحكومة، لضمان اقتصاد قوي يقوم على توسيع الصادرات وجذب العملات الأجنبية وخلق وظائف جديدة خارج قطاع الزراعة، فقامت الحكومة بالترويج لخدماتها إلا أنه تبعه نمو في الواردات بشكل أسرع، ومع التحولات الأخيرة في أسعار السلع العالمية، أصبحت رواندا تعاني من اختلال في ميزان المدفوعات، مما جعلها تلجأ لإنشاء برنامج "صنع في رواندا" يسعى إلى تحسين صورة المنتجات الرواندية داخل رواندا وتعزيز الصناعات الناشئة، وزيادة إنتاجية القطاعات التصديرية كخطوة واعدة لترويج صادراتها.

واستطاعت رواندا أن تحقق قفزة نوعية في مجال الخدمات، وبدأت في تنمية صادراتها لتمثل السوق الأفريقي في مجال الخدمات، وجذبت العديد من الموردين إليها ليستفيدوا من خيارات منتجاتها بعد أن تخلصت رواندا من مشاكلها الاقتصادية والسياسية وأصبحت تسير على خطة تنمية محددة الملامح، فشجعت على توسيع صادراتها للمُضي في مشروعات التنمية من خلال تشجيع تصدير المنتجات المحلية، واعتمدت كثيراً على التجارة الإلكترونية وهذا ما ظهر جلياً في توقيع رواندا ومجموعة "علي بابا" الصينية العملاقة على ثلاث مذكرات تفاهم لإنشاء أول مركز للتجارة العالمية الإلكترونية في رواندا، والشكل الموالي يوضح نسبة مساهمة قطاع الخدمات في الناتج المحلي الإجمالي لرواندا.

الشكل 02: "مساهمة قطاع الخدمات في الناتج المحلي الإجمالي"



المصدر: اعداد الباحثة انطلاقاً من قاعدة بيانات البنك الدولي

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن قطاع الخدمات في رواندا شكل نسبة محتشمة من إجمالي الناتج المحلي في السنة الأولى من الدراسة ليعرف ارتفاعاً طفيفاً وصل إلى 22% سنة 2001، وذلك راجع إلى ارتفاع في صادرات المنتجات الزراعية لينخفض بعدها مباشرة نتيجة الظروف المناخية السيئة التي عرفتتها رواندا في الفترة بين 2002-2004، ليتعافى بعدها القطاع ويعرف نمواً متزايداً ومساهمة جيدة في إجمالي الناتج المحلي ليصل إلى 29.5% في



سنة 2010، ويعود هذا إلى الجهود التي بذلتها الحكومة الرواندية في تحسين اقتصادها واعطاء أفكار جديدة ومقترحات سياسية تعزز بها المنتجات الرواندية، ليعرف القطاع قفزة نوعية في نسبة مساهمته لإجمالي الناتج المحلي طيلة السنوات المتبقية من الدراسة ليصل إلى 40% سنة 2018، ويرجع هذا الارتفاع إلى النمو النسبي في القطاع خاصة النقل الجوي والسياحة والتجارة الإلكترونية و انخفاض في مساهمة القطاع الزراعي مقارنة بالسنوات الماضية وضعف القطاع الصناعي.

3. القطاع الصناعي في رواندا:

لم تقتصر خطة الحكومة الرواندية على تطوير الزراعة والخدمات فحسب، بل شجعت أيضاً قطاعات أخرى منها الصناعة، فاعتمدت على الاستثمار الأجنبي للوقوف بهذا القطاع، وهيأت البنية التحتية لذلك من خلال التسهيلات في إنشاء المشاريع على أراضيها، ففي حين كان المستثمر في دول أخرى يحتاج إلى أسابيع أو شهور ليحصل على ترخيص بدء العمل، وضعت رواندا قانوناً جديداً للاستثمار، وأنشأت ما يُعرف بنظام "الشباك الواحد"، الذي يُمكّن المستثمر من إنهاء جميع الإجراءات في مكان واحد وخلال بضع ساعات، كما أسست الدولة مجلساً استشارياً للاستثمار والتطوير، كان أعضاؤه من الروانديين ذوي الكفاءات العليا والمتنشرين في مختلف دول العالم، وألغت رواندا التأشيرة لجميع الأجانب، وهذا ما شجع المستثمرين الأجانب على التصنيع في رواندا.

وتُساهم الصناعة في الناتج المحلي الإجمالي في رواندا بنسبة ضعيفة نوعاً ما إذا قورنت بما تساهم به الزراعة والتجارة، و يرجع هذا للعديد من الأسباب منها ضعف الإمكانيات المتاحة على مستوى الدولة، مما يجعل أغلب المواد يجب استيرادها وهذا سيؤدي إلى ارتفاع فاتورة النفقات خاصة وأن رواندا مدعومة من البنك الدولي والعديد من المؤسسات الدولية للنهوض باقتصادها، إلى جانب نقص العمالة والكفاءات في هذا القطاع فالنسبة الأكبر من العمالة تتركز في الزراعة، والشكل الموالي يوضح نسبة مساهمة الصناعة في الناتج المحلي الإجمالي.

الشكل 03: "مساهمة قطاع الصناعة في الناتج المحلي الإجمالي"



المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على قاعدة بيانات البنك الدولي

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن الإنتاج الصناعي في رواندا يشكل نسبة متوسطة من إجمالي الناتج المحلي، كما عرفت مساهمة الإنتاج الصناعي طيلة السنوات الأولى من الدراسة استقراراً نوعاً ما من نسبة الناتج المحلي الإجمالي ليعرف انخفاضاً طفيفاً قدر 1% سنة 2003 ليكون 12.6%، ويعود هذا الانخفاض إلى الظروف السيئة التي مرت بها رواندا في هاته الفترة، ليتعافى جزئياً في سنة 2004 نظير الجهود التي تبذلها الحكومة الرواندية في تحسين اقتصادها، ليعاود الارتفاع من جديد في السنوات الموالية من الدراسة ولكن بنسبة بسيطة تتراوح بين 1 إلى 3% في سنوات الدراسة المتبقية ويرجع هذا الارتفاع إلى النمو النسبي في القطاع و انخفاض في مساهمة القطاع الزراعي، وعملت السلطات الرواندية على تشجيع الصناعة من أجل تحقيق تنمية متوازنة فشجعت استثمارات إضافية تدعم القطاع وتضاعف من إنتاجيته.

III. تحليل مؤشرات نمو الاقتصاد الرواندي:

1. الناتج المحلي الإجمالي:

يستخدم الناتج المحلي الإجمالي لقياس التباطؤ الاقتصادي، والقدرة النقدية لاقتصاد ما على معالجة العوامل الخارجية، فالناتج المحلي الإجمالي هنا هو مقياس محايد يعمل على معرفة قوة اقتصاد دولة ما، حيث عرف نمو الناتج المحلي الإجمالي في رواندا بعد الحرب الأهلية تطوراً كبيراً إلى غاية سنة 2002، مقارنة بالنمو خلال الفترة التي سبقت الحرب الأهلية ليصل معدل النمو إلى اقصاه بـ 13.2% سنة 2002، لكن سوء الظروف المناخية والاضطرابات الجوية في السنة الموالية مباشرة أثرت على نموه ليتراجع بشكل كبير إلى أدنى مستوى 2.2% سنة 2003، ليعرف بعدها ارتفاعاً واستقراراً يتراوح بين 6% إلى 8% على مدار السنوات الموالية، والشكل الموالي يوضح نمو الناتج المحلي الإجمالي.

شكل 04: "نمو الناتج المحلي الإجمالي"



المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على قاعدة بيانات البنك الدولي ووزارة المالية والتخطيط الاقتصادي برواندا

www.minecfin.gov.rw



من خلال قراءة الشكل أعلاه نلاحظ أنّ هناك تطوراً ملحوظاً في نمو الناتج المحلي الإجمالي لرواندا خلال الفترة الأولى من الدراسة، ليصل في سنة 2002 إلى 13.2% وهو أعلى مستوى له طيلة سنوات الدراسة، ويرجع هذا إلى أن النمو الاقتصادي في رواندا عرف تراكمًا في عوامل الإنتاج مما ساهم في نموه، كما ساهمت المساعدة الإنمائية الرسمية بشكل إيجابي في نمو الناتج المحلي الإجمالي، أما فيما يتعلق بالسنوات التي تراجع فيها نمو الناتج المحلي الإجمالي فسببه صعوبة الحصول على الائتمان، وضعف تكوين رأس المال البشري وكذا إصلاحات أسعار الصرف، والظروف المالية والاستثمارية، لذلك عملت رواندا على الاستثمار في الرأس المال البشري والذي أثبت تأثيره الإيجابي الكبير على النمو الاقتصادي (Mensah, 2004, p. 437)، كما أن متغير الائتمان له تأثير إيجابي كذلك على نمو الناتج المحلي الإجمالي، وهذا يدل على أن الإصلاحات المالية التي اعتمدها رواندا أدت إلى تحريك الموارد الاقتصادية المتاحة وبالتالي تحريك عجلة الاقتصاد، وأن معامل الاستثمار على الناتج المحلي الإجمالي إيجابي هو أيضا مما يوحي بأن الاستثمار يساهم في تحسين النمو الاقتصادي، وهذا ما توجهت له روندا، كما نلاحظ أيضا أن لرأس المال أهمية إيجابية وهذا ما توضحه الواردات وتؤكد على أهمية دمجها بالتكنولوجيا، ليكون هناك قدر أكبر من الكفاءة الإنتاجية وبالتالي نمو اقتصادي أكبر، و أن الإيرادات الضريبية المتغيرة التي تم جمعها من التجارة الدولية تعمل على نمو الناتج المحلي الإجمالي وبالتالي هناك علاقة إيجابية بين الإيرادات والتنمية الاقتصادية، مما يجعل الإيرادات المحصلة يتم توجيهها إلى مشاريع أكثر إنتاجية لتحقيق النمو الاقتصادي (Murenzi, 2006, p. 254).

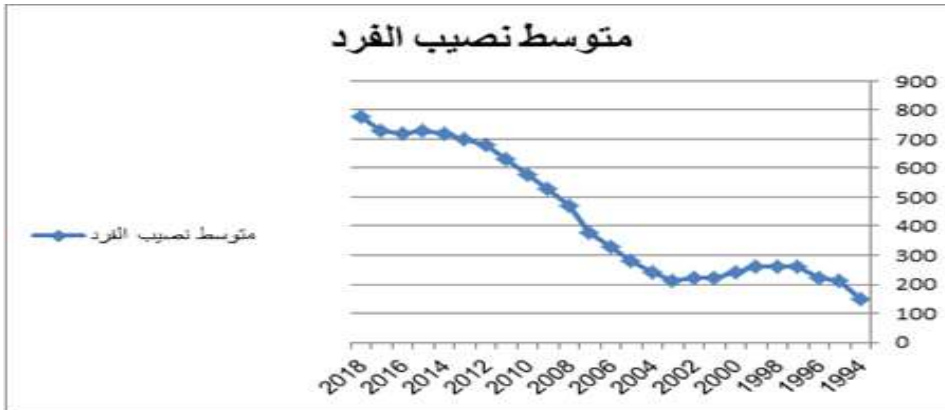
كما استفادت رواندا من المساعدات المقدمة من طرف الجهات الرسمية كالبنك وصندوق النقد الدوليين، حيث كان لهما تأثير إيجابي كبير على نمو الإنتاجية وبالتالي نمو الاقتصاد، فالمساعدات التي تلقتها رواندا من المجتمع الدولي وجهت بأكملها لقطاع التعليم والصحة من أجل بناء المدارس والمستشفيات وتكوين وتدريب المعلمين والأطباء وتوفير الأثاث المدرسي وتجهيز المستشفيات و شراء أجهزة الكمبيوتر للعاملين والطلاب، (Thomas, 2008, p. 1).

2. نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي:

عرف نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي هو كذلك نموًا بحوالي الضعف خلال الفترة 1995-2002، بينما كان في المتوسط 0.1 خلال الفترة التي سبقت الحرب ليعرف بعدها نموًا قارب 6 مرات في سنة 2015 ليصل إلى حوالي 800 دولار للفرد سنة 2018، ليكون بذلك الأداء الاقتصادي لرواندا أفضل من كل الدول الأفريقية في جنوب الصحراء (Ezemenari, 2006, p. 13)،

والشكل الموالي يوضح نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي طيلة سنوات الدراسة.

شكل 05: "نصيب الفرد من GDP في الفترة 1994-2018"



المصدر: اعداد الباحثة اعتمادا على قاعدة بيانات البنك الدولي ووزارة المالية والتخطيط الاقتصادي بروندي

www.minecofin.gov.rw

من خلال قراءة الشكل أعلاه نلاحظ أنّ هناك تطوراً ملحوظاً في نصيب الفرد من إجمالي الناتج المحلي في رواندي خلال العشر سنوات الأولى من الدراسة بمعدل الضعف، ليتضاعف بعدها بسرعة كبيرة وصلت إلى ما يقارب 6 مرات على ما كان عليه في السابق، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على سرعة نمو الاقتصاد الرواندي بعد سنة 2005 ليصل الى حوالي 800 دولار في 2018 ليقترّب من الأهداف الرئيسية لرؤية 2020، وهي تحويل رواندي إلى بلد متوسط الدخل بحوالي 900 دولار للفرد.

3. التضخم:

باعتبار أنّ الدراسة الحالية الخاصة بنا تتعامل مع اقتصاد مخلوع في دولة نامية، نجد أنّ التضخم فيها تحت السيطرة لعدة عوامل أولها تدخل الحكومة في الاقتصاد والنمو الحقيقي للبلاد، وهذا ما يظهره الشكل الموالي عن نمو التضخم في رواندي طيلة سنوات الدراسة.

شكل 06: "التضخم في رواندي خلال الفترة 2000-2018"



المصدر: اعداد الباحثة اعتمادا على قاعدة بيانات البنك الدولي ووزارة المالية والتخطيط الاقتصادي بروندي

www.minecofin.gov.rw



تُظهر النتائج في الشكل أعلاه أنّ التضخم في رواندا ليس ظاهرة نقدية بل يمكن التحكم فيه بكفاءة من خلال الإنفاق الحكومي، وتحسين شروط التجارة (أيّ عدم الاعتماد على الواردات) وتقليل تكلفة إنتاج قطاع الزراعة، كما أن العرض النقدي له تأثير ضئيل نسبياً على التضخم في رواندا ، لأنّ تغيير الوحدة 1٪ في العرض النقدي يؤدي إلى زيادة 2.7٪ في التضخم، كما نلاحظ أنّ التضخم في رواندا له العديد من العوامل المؤثرة فيه كالسياسة النقدية مثلاً، فالسياسة النقدية في رواندا تقييدية مما يجعل مستوى الأسعار ليس صارماً بشكل عام، بالإضافة إلى البرنامج الإصلاحي الذي اعتمدته حكومة رواندا بالتعاون مع موظفين من البنك الدولي وصندوق النقد الدولي، يرمي إلى أن التمويل التضخمي في رواندا محمي تحت إطار الاقتصاد الكلي لبرنامج الإصلاح الاقتصادي.

IV. الإصلاحات الاقتصادية التي اتخذتها رواندا من أجل تحقيق التنمية:

لاقت تجربة التنمية في رواندا أهمية بالغة، كونها تجربة تمت في دولة فقيرة، واستمدت قيمتها من الدخول للعمولة مع المحافظة على درجة كبيرة من الوطنية الاقتصادية، ويعود نجاح هذه المعادلة الصعبة للقيادة المتميزة لرئيسها كاغامي، والذي ركز منذ مجيئه للحكم على الجانب الاجتماعي من خلال المصالحة والمساواة بين الفئات الاجتماعية التي يتشكل منها المجتمع الرواندي، والجانب الاقتصادي من خلال الشراكة بين القطاع العام والخاص للنهوض بالاقتصاد الرواندي، ومعالجة نقاط الضعف الهيكلية في الاقتصاد مع التركيز على التنوع الاقتصادي وتحديث القطاع الزراعي وزيادة إنتاجيته وتطوير المناطق الريفية و التوسع في إنتاج بدائل محلية للمنتجات الصناعية المستوردة ثم التوجه نحو التصدير لدفع عجلة النمو، إدراكاً منه أنّ الإخلال في أحد الجوانب سيخلف تأثيرات سلبية في الآخر ومن بين أهم الإصلاحات الاقتصادية التي اعتمدتها رواندا لتحقيق التنمية أنه تمّ الشروع في إعادة الهيكلة الاقتصادية كخطوة ضرورية لتحقيق التنمية، والذي من شأنه أن يساعد في إعادة بناء الاقتصاد الذي مزقته الحرب الأهلية، وأكدت الإصلاحات التي أُجريت على أهمية تخصيص الموارد والشفافية ووضع بيئة مواتية لتعزيز الاستثمارات، والمساءلة ، وتضمنت الإصلاحات ما يلي (Beswick, 2010, p. 225):

- **خصخصة المؤسسات العمومية:** قررت الحكومة التوجه نحو السوق باعتماد برنامج خصخصة المؤسسات العمومية، لزيادة الكفاءة والإنتاج، وزيادة التوظيف، وجذب الاستثمار والاعتماد على التكنولوجيا والابتكار، وتخفيض تكاليف الإنتاج، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية، كما قررت الحكومة التركيز على المسائل السياسية بينما يتولى القطاع الخاص نشاطه التجاري لمواجهة هذه التحديات.

- **تعديل قوانين الاستثمار لجذب المستثمرين:** قامت الحكومة الرواندية بتعديل قانون الاستثمار للعمل على جذب المستثمرين المحليين والأجانب ووضعت إصلاحات اقتصادية مختلفة جذبت بها الاستثمار الأجنبي المباشر في مجالات عدة مثل: البناء والاتصالات السلكية واللاسلكية، وقطاع الخدمات، وقد أدى هذا بدوره إلى زيادة الطلب على السلع والخدمات، وتحفيز المزيد من الإنتاج وتحسين الاقتصاد ككل.



- **إصلاح النظام الضريبي:** تم إصلاح النظام الضريبي لزيادة الكفاءة والفعالية وزيادة الإيرادات الضريبية، وتم إنشاء وكالة تحصيل ضرائب مستقلة وإدخال ضريبة القيمة المضافة، إضافة إلى توسيع القاعدة الضريبية لتشمل المزيد من دافعي الضرائب، وقد حقق هذا الإصلاح زيادة في إيرادات الضرائب منذ عام 2000 لتتضاعف نسبة الإيرادات إلى الناتج المحلي الإجمالي من 7% في 2005 إلى 13.7% سنة 2015 و 14.8% سنة 2016، وعلى الرغم من هذا الأداء الاقتصادي لا تزال رواندا تعتمد على المساعدات الأجنبية التي توفر حوالي 50% من الميزانية (Thomas, 2008, p. 2)، و تعتبر الإدارة الفعالة للموارد والحكم الرشيد من بين أكثر العناصر المهمة التي تضمن استمرارية المستثمرين الأجانب في تمويل برامج الحكومة الرواندية.

- **وضع سياسة نقدية مناسبة:** لتحديات القطاع الريفي بعد ما دمرت الحرب الأهلية في 1994 النظام المصرفي، قامت الدولة بتدابير هامة لإعادة بناء النظام وحولت NBR إلى مؤسسة مستقلة لتمكنه من المساهمة بشكل كبير في السيطرة على التضخم وتمويل الاقتصاد، وتم إلغاء الائتمان وتنظيم السيولة، كما تم إنشاء الصكوك وإصلاح السياسة النقدية المناسبة لمواجهة تحديات القطاع الريفي و توفير الأموال لقطاع الزراعة في المناطق الريفية، بالإضافة إلى إنشاء مرافق الاستثمار الريفي في شكل صناديق الضمان التي يديرها NBR وبمولاها.

- **التكامل الإقليمي والنمو الاقتصادي:** دخلت رواندا في شراكة جديدة لتنمية إفريقيا والتي يطلق عليها (نيباد). و في جوان 2005 كانت رواندا من أوائل الدول التي تقدمت لـ APRM بتقرير يظهر استعدادها لإنتاج النقد الذاتي وتقييم واقع رواندا، كما عملت على إظهار القيادة الاقتصادية في المؤسسات الإقليمية الأفريقية، و هي عضو في السوق المشتركة لشرق وجنوب إفريقيا (الكوميسا). كما انضمت إلى مجموعة شرق أفريقيا (EAC) اعتقادا منها أن التكامل يخلق بيئة جيدة لنمو الاقتصاد المستدام، خاصة وأن هيكل اقتصاد رواندا ضعيف نوعا ما فهي صغيرة المساحة، موقعها غير ساحلي ونسبة الفقر عالية وبنية تحتية منهارة، فهي تنظر إلى التكامل الإقليمي كمحرك هام لنمو اقتصادي مرتفع ومستدام (UWITONZE, 2019, p. 4)، أما التكامل في EAC هو مصلحة ممتازة لها، لأن ما يقارب 70% من وارداتها من دول شرق أفريقيا فتحرير التجارة مهم جدا لجعل المعاملات سهلة وأقل تكلفة، ونظرا لضعف الموارد الطبيعية في رواندا، فإن الحكومة تعتمد على زيادة الاستثمار في العلوم التكنولوجية و التنمية البشرية، وحتى تكون رواندا قادرة على المنافسة والاستفادة من التكامل الإقليمي فهي تهدف لتحويل اقتصادها إلى اقتصاد قائم على المعرفة.



الخلاصة:

استطاعت رواندا أن تحقّق ما عجز الكثير من الدول عن تحقيقه اقتصاديا وسياسيا واجتماعيا، ليبقى التحدي الكبير لديها هو المحافظة على المصالحة الوطنية بين شعبها مستقبلا. وعلينا الاعتراف بأن مسألة السلام ستظل مسألة هامة للحكومة الرواندية في تحقيقها للتنمية الاقتصادية والمحافظة على استقرار الأسعار فيها و تحقيق أهداف الاقتصاد الكلي لديها، وبالمراعاة للبيانات التي تم جمعها وتحليلها مع التفسيرات التي تم إجراؤها خلال هذه الدراسة، توصلنا إلى الأسباب الفعلية التي جعلت من الاقتصاد الرواندي أسرع اقتصاد في إفريقيا وينافس أقوى الاقتصادات في العالم لذلك توصي الدراسة بـ:

- فعلى رواندا وضع وتنفيذ سياسات وبرامج تهدف إلى زيادة تنشيط النمو الاقتصادي والتنمية لضمان استقرار الاقتصاد الكلي في البلد.

- كما يجب إعادة تشكيل النماذج الاقتصادية لتعزيز السوق الحرة، كما يجب أن يظل حجر الزاوية لأنظمة التنمية هو الجهد المنخفض نسبيا.

- على رواندا العمل جاهدة لاستمرار السلام فيها وهذا ما يمكن أن يؤثر على المستثمرين، لتحسن ثقتهم أكثر فأكثر برواندا وشعبها، مما يزيد في قوة المنافسة على السوق في رواندا.

- إنشاء بيئة اقتصادية كلية مستقرة والحفاظ عليها، بما في ذلك استقرار الأسعار، وتدفقات رأس المال إلى رواندا، ولا سيما تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر.

- على الحكومة الرواندية أن تركز بشكل أكبر على مشاركة القطاع الخاص وإصلاح التجارة وتعزيز جهود تنويع الصادرات.

ويمكن للجزائر ان تستفيد كثيرا من التجربة الرواندية، خاصة وأن تحقيق تنمية اقتصادية ليس أمرا مستحيلا بل يحتاج فقط إلى إرادة جماعية وقيادة راشدة وعليها البدء بـ:

- تطوير بنيتها التحتية باعتبارها أساس مهم في استقطاب الاستثمار وتحسين بيئة الأعمال.

- تعزيز قوانين الاستثمار وتفعيلها مع تسهيل الإجراءات الاستثمارية و تخفيض آجال استغراقها.

- تشجيع التجارة البينية بين الدول المجاورة وتفعيل خدمات الملاحق التجارية والاقتصادية.

- التحول إلى اقتصاد قائم على المعرفة وذلك من خلال تطوير التعليم والتكنولوجيا والاتصالات،

- خلق طبقة وسطى منتجة مع تعزيز روح المبادرة لتمكينها من خلق الثروة، والمساهمة في تطوير اقتصاد البلاد.

قائمة المراجع:

- Adebayo Adedeji (2003), Countries Emerging from Conflict: Lessons on Partnership in Post Conflict Reconstruction, Rehabilitation and Reintegration, Committee on Human Development and Civil Society, Addis Ababa, p96.
- Fred-Mensah, B.K (2004), Social capital building as capacity for post-conflict development: the UNDP in Mozambique and Rwanda, Global Governance, pp437-457.



- Jones, B.D (2001), Peacemaking in Rwanda: The Dynamics of Failure London, Lynne Rienner Publishers, Inc, p13.
- Mamdani, M (2001), When Victims Become Killers: Colonialism, Nativism and the Genocide in Rwanda, Princeton University Press, Princeton, p119.
- Beswick, D (2010), Managing Dissent in Post-Genocide Environment: The Challenge of Political Space in Rwanda. *Journal of Development and Change*, 41(2), pp 225-251.
- Homeinny Mirage Rugira and Emmanuel uwitonze (2019), the impact of east Africa community on Rwanda an economy, opportunities and challenges, A dissertation submitted to the University of Rwanda, College of Business and Economics, Rwanda, pp 4-6.
- Martin Ruzima and P. Veerachamy (2015), A Study on Determinants of Inflation in Rwanda from 1970-2013, *Journal of Management and Development Studies*, 4(4), pp390-401.
- Murenzi, Romain, and M. Hughes (2006), Building a Prosperous Global Knowledge Economy in Rwanda: Rwanda as a Case Study, *International Journal of Technology and Globalization*, 2(3-4), pp 254-269.
- Rutayisire, M. J (2013), Threshold effects in the relationship between inflation and economic growth: Evidence from Rwanda, *Journal of African Economic Research Consortium (AERC)*, pp 1-33.
- Annan, Kofi (1998), Causes of Conflict and Promotion of Durable Peace and Sustainable Development in Africa, Report A/52/871-S/1998/318, United Nations, New York, pp 11-27.
- Ezemenari, Kene , Kalamogo Coulibaly (2006), Sources of Growth in Rwanda: Four Different Complementary Approaches, Background paper to the Rwanda Country Economic Memorandum, World Bank, Washington, pp 13
- Government of Rwanda(2000), Vision 2020, Final Report, MINECFIN, p53-67.
- International Development Association, International Finance Corporation (2019), Rwanda Systematic Country Diagnostic, Document of the World Bank, Report No. 138100-RW, p 134-157
- Kalamogo Coulibaly ·Kene Ezemenari, Neal Duffy (2008), Productivity Growth and Economic Reform: Evidence from Rwanda, World Bank , Policy Research Working PaPeR 4552, p 2.
- Ministry of Finance and Economic Planning (Minecofin) (2003), Ubudehe mu kurwanya ubukene, Concept Note, p15
- Ministry of Local Government and Social Affairs (2000), National Decentralization Policy, May, Kigali, p 61
- Rusuhuzwa Kigabo Thomas (2008), Leadership, Policy Making, Quality of Economic Policies, and Their Inclusiveness: The Case of Rwanda, pp 1-2.
- World Bank(2007), Rwanda Toward Sustained Growth and Competitiveness: Synthesis and Priority Measures, Poverty Reduction and Economic Management, p3.
- World Bank (2020), Accelerating Digital Transformation in Rwanda, p 3.
- World Bank, government of Rwanda (2019), conference, Future Drivers of Growth in Rwanda, Innovation, Integration, Agglomeration, and Competition, pp 36-39.
- Rwanda United Nations Development Assistance detailed website <http://www.fao.org/3/a-as811e.pdf>